

## Original Research Article

# ANALYSIS OF LEADERSHIP ORIENTATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE IN THE HEALTH SERVICES SECTOR

Iryani Yuni Yastutik<sup>1\*</sup>, Kiki Febrianto<sup>2</sup>, Miftahus Shomad<sup>3</sup>, Semi<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Midwife Professional Education Study Program, College of Health Sciences of Husada Jombang

<sup>2</sup> Nursing Profession Program, College of Health Science of Husada Jombang

<sup>3</sup> Undergraduate Midwifery Study Program, College of Health Science of Husada Jombang

### \*Correspondence:

#### Iryani Yuni Yastutik

Midwife Professional Education Study Program, College of Health Sciences of Husada Jombang, Jombang Regency East Java Province, Indonesia

Veteran Road, Mancar Village, Peterongan Sub-District, Jombang Regency, East Java Province, Indonesia

Email: [iryaniyuni12@gmail.com](mailto:iryaniyuni12@gmail.com)

### Article Info:

Received: June 12, 2024

Accepted: July 25, 2024

### DOI:

<https://doi.org/10.36720/pwh.v5i2.72>

### Abstract

*Research on the influence of leadership orientation on employee performance in the health services sector, with a case study at the Husada Jombang Clinic.*

*Effective leadership has been shown to have a significant impact on the performance of healthcare organizations.*

*Using a quantitative approach, this research involved 100 employees of the Husada Jombang Clinic as respondents. Data was collected through a structured questionnaire that measured employee perceptions of leadership orientation and self-report performance. Data analysis was carried out using multiple regression methods and path analysis to test the relationship between variables.*

*The research results show that transformational leadership orientation has a significant positive influence on employee performance ( $\beta = 0.45, p < 0.01$ ). Mediation analysis reveals that work motivation acts as a partial mediator in the relationship between leadership orientation and employee performance.*

*This research provides a theoretical contribution by expanding understanding of the mechanisms through which leadership orientation influences performance in the context of health services in Indonesia. Practically, these findings can be used by health leaders to develop more effective leadership strategies to improve employee performance and service quality.*

**Keywords:** Leadership Orientation, Employee Performance, Health Services, Work Motivation.

## PENDAHULUAN

Kepemimpinan memainkan peran krusial dalam sektor pelayanan kesehatan, terutama dalam era yang ditandai dengan perubahan cepat dan tuntutan yang semakin kompleks. Pemimpin yang efektif tidak hanya dapat mempengaruhi kualitas pelayanan dan efisiensi operasional, tetapi juga berkontribusi signifikan terhadap kepuasan pasien dan kesejahteraan karyawan. Menurut studi komprehensif yang dilakukan oleh World Health Organization (WHO), kepemimpinan yang baik dapat meningkatkan kinerja tim medis hingga 20%, dengan dampak positif yang terlihat pada berbagai indikator kualitas

pelayanan kesehatan (WHO, 2021). Lebih lanjut, penelitian yang dilakukan oleh McKinsey & Company mengungkapkan bahwa organisasi kesehatan dengan kepemimpinan yang kuat cenderung memiliki tingkat retensi karyawan yang lebih tinggi dan tingkat kesalahan medis yang lebih rendah (McKinsey & Company, 2022).

Dalam konteks ini, kepemimpinan bukan hanya tentang mengarahkan, tetapi juga tentang menginspirasi, memotivasi, dan memberdayakan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Bass dan Avolio (2020) dalam teori kepemimpinan transformasional mereka menekankan pentingnya pemimpin yang dapat menciptakan visi bersama, menstimulasi intelektual, dan memberikan perhatian individual kepada karyawan. Teori ini sangat relevan dalam sektor kesehatan di mana inovasi, pembelajaran berkelanjutan, dan kerja tim yang solid sangat diperlukan.

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Northouse (2016), kepemimpinan melibatkan penggunaan kekuasaan dan pengaruh untuk mengarahkan perilaku orang lain. Dalam konteks organisasi, kepemimpinan sering kali dikaitkan dengan kemampuan untuk memotivasi karyawan, mengelola konflik, dan membuat keputusan yang efektif. Beberapa Jenis-jenis Orientasi Kepemimpinan seperti Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang berfokus pada inspirasi dan motivasi karyawan untuk mencapai potensi maksimal mereka. Pemimpin transformasional cenderung memiliki visi yang jelas, mampu menginspirasi karyawan, dan mendorong inovasi. Menurut Bass & Avolio (1994), kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui peningkatan motivasi dan komitmen.

Adapula Kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan yang berfokus pada pertukaran antara pemimpin dan karyawan. Pemimpin transaksional cenderung menggunakan imbalan dan hukuman untuk memotivasi karyawan. Menurut Burns (1978), kepemimpinan transaksional efektif dalam situasi yang memerlukan kepatuhan dan disiplin, tetapi kurang efektif dalam mendorong inovasi dan kreativitas. Selanjutnya ada jenis Kepemimpinan *laissez-faire* adalah gaya kepemimpinan yang memberikan kebebasan penuh kepada karyawan untuk membuat keputusan dan mengelola pekerjaan mereka sendiri. Pemimpin *laissez-faire* cenderung tidak terlibat dalam pengambilan keputusan dan memberikan otonomi penuh kepada karyawan. Menurut Yukl (2013), kepemimpinan *laissez-faire* dapat efektif dalam situasi di mana karyawan memiliki tingkat keahlian dan motivasi yang tinggi, tetapi dapat menyebabkan kebingungan dan kurangnya arah dalam situasi yang memerlukan bimbingan.

Kinerja karyawan adalah tingkat di mana karyawan memenuhi tugas dan tanggung jawab mereka sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Menurut Campbell (1990), kinerja karyawan dapat diukur melalui berbagai indikator, termasuk produktivitas, kualitas kerja, dan kepuasan kerja. Kinerja karyawan yang tinggi biasanya dikaitkan dengan peningkatan efisiensi operasional dan kepuasan pelanggan. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, termasuk motivasi, lingkungan kerja, kepemimpinan, dan pelatihan. Menurut Herzberg (1966), motivasi intrinsik dan ekstrinsik memainkan peran penting dalam menentukan kinerja karyawan. Selain itu, lingkungan kerja yang kondusif dan dukungan dari pemimpin juga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Klinik Husada Jombang, yang berlokasi di Kabupaten Jombang, Jawa Timur, merupakan contoh menarik dari fasilitas kesehatan yang beroperasi dalam lingkungan yang kompleks dan dinamis. Klinik ini melayani berbagai kebutuhan kesehatan masyarakat, mulai dari pelayanan umum hingga spesialis, dengan lebih dari 100 karyawan yang terdiri dari tenaga medis dan non-medis (Dinas Kesehatan Kabupaten Jombang, 2022). Dalam setting seperti ini, kepemimpinan yang efektif menjadi sangat krusial untuk memastikan koordinasi yang baik antar bagian, penggunaan sumber daya yang efisien, dan pelayanan pasien yang berkualitas tinggi. Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor utama yang menentukan kualitas pelayanan kesehatan. Penelitian yang dilakukan oleh Journal of Healthcare Management menunjukkan korelasi positif yang kuat antara kinerja karyawan dan kepuasan pasien, dengan peningkatan kinerja karyawan sebesar 10% berkorelasi dengan peningkatan kepuasan pasien sebesar 15% (Journal of Healthcare Management, 2020). Lebih lanjut, studi longitudinal yang

dilakukan oleh Bodenheimer dan Sinsky (2019) mengungkapkan bahwa karyawan kesehatan yang memiliki kinerja tinggi tidak hanya memberikan pelayanan yang lebih baik, tetapi juga menunjukkan tingkat burnout yang lebih rendah dan kepuasan kerja yang lebih tinggi.

Dalam penelitian ini yang mengidentifikasi dan menganalisis jenis orientasi kepemimpinan yang ada di Klinik Husada Jombang. Dengan memahami jenis-jenis kepemimpinan yang diterapkan, kita dapat mengetahui bagaimana pemimpin di klinik ini mempengaruhi kinerja karyawan, budaya organisasi, dan iklim kerja. Hal ini penting untuk menentukan strategi kepemimpinan yang paling efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan dan kualitas pelayanan kesehatan secara keseluruhan.

Tujuan kedua adalah menganalisis hubungan antara orientasi kepemimpinan dan kinerja karyawan di Klinik Husada Jombang. Penelitian ini akan menggunakan metode statistik yang robust untuk mengukur sejauh mana orientasi kepemimpinan mempengaruhi berbagai aspek kinerja karyawan, termasuk produktivitas, kualitas kerja, dan tingkat inovasi. Menurut Yukl (2013), analisis hubungan ini penting untuk memahami dinamika organisasi dan menentukan intervensi yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja. Lebih lanjut, penelitian ini juga akan mempertimbangkan faktor-faktor kontekstual seperti budaya organisasi, struktur organisasi, dan faktor-faktor eksternal yang dapat memoderasi hubungan antara kepemimpinan dan kinerja karyawan. Schein (2018) menekankan pentingnya memahami budaya organisasi dalam studi kepemimpinan, terutama dalam sektor kesehatan di mana nilai-nilai profesional dan etika memainkan peran yang sangat penting.

Dengan melakukan penelitian ini, diharapkan akan diperoleh pemahaman yang lebih mendalam tentang dinamika kepemimpinan dalam konteks pelayanan kesehatan di Indonesia, khususnya di tingkat klinik. Hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap pengembangan strategi kepemimpinan yang efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan dan kualitas pelayanan kesehatan secara keseluruhan. Pelaksanaan penelitian ini telah mendapatkan ijin penelitian dari Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Husada Jombang dan manajemen Klinik Husada Jombang.

## **METODE**

Penelitian ini akan menggunakan pendekatan kuantitatif untuk mengukur hubungan antara orientasi kepemimpinan dan kinerja karyawan. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mengumpulkan data yang dapat diukur dan dianalisis secara statistik. Menurut Creswell (2014), pendekatan kuantitatif sangat cocok untuk penelitian yang bertujuan untuk menguji hipotesis dan mengukur variabel. Data akan dikumpulkan melalui beberapa metode, termasuk kuesioner, wawancara, dan observasi. Kuesioner akan digunakan untuk mengumpulkan data dari karyawan mengenai persepsi mereka terhadap kepemimpinan dan kinerja mereka sendiri. Wawancara akan dilakukan dengan manajemen untuk mendapatkan wawasan lebih mendalam tentang orientasi kepemimpinan yang diterapkan. Observasi akan digunakan untuk melihat langsung bagaimana kepemimpinan diterapkan dalam praktik sehari-hari.

Data yang dikumpulkan akan dianalisis menggunakan teknik analisis deskriptif, korelasi, dan regresi. Analisis deskriptif akan digunakan untuk menggambarkan karakteristik responden dan variabel penelitian. Analisis korelasi akan digunakan untuk mengukur hubungan antara orientasi kepemimpinan dan kinerja karyawan. Analisis regresi akan digunakan untuk menguji pengaruh orientasi kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Menurut Field (2013), teknik-teknik ini sangat efektif untuk menguji hipotesis dan mengukur variabel dalam penelitian kuantitatif.

## **HASIL**

Klinik Husada Jombang adalah salah satu fasilitas kesehatan yang berlokasi di Kabupaten Jombang, Jawa Timur. Klinik ini didirikan pada tahun 2005 dan telah berkembang menjadi salah satu klinik terkemuka di daerah tersebut. Klinik ini menyediakan berbagai layanan kesehatan, termasuk pelayanan umum, spesialis, dan laboratorium. Berdasarkan data dari Dinas Kesehatan Kabupaten

Jombang, Klinik Husada Jombang memiliki lebih dari 100 karyawan yang terdiri dari tenaga medis dan non-medis (Dinas Kesehatan Kabupaten Jombang, 2022). Struktur organisasi Klinik Husada Jombang terdiri dari beberapa bagian, termasuk bagian medis, bagian administrasi, dan bagian keuangan. Setiap bagian dipimpin oleh seorang kepala yang bertanggung jawab langsung kepada direktur klinik. Struktur organisasi ini dirancang untuk memastikan bahwa setiap bagian dapat beroperasi dengan efisien dan efektif. Karakteristik Responden dalam penelitian ini mencakup karyawan dan manajemen Klinik Husada Jombang. Berdasarkan data yang dikumpulkan, mayoritas responden adalah tenaga medis dengan latar belakang pendidikan yang beragam, mulai dari diploma hingga sarjana. Rata-rata usia responden adalah 30-40 tahun, dengan pengalaman kerja yang bervariasi antara 1-10 tahun.

Sedangkan, hasil wawancara dengan manajemen menunjukkan bahwa Klinik Husada Jombang menerapkan berbagai jenis orientasi kepemimpinan, termasuk kepemimpinan transformasional dan transaksional. Hasil kuesioner menunjukkan bahwa karyawan memiliki persepsi yang positif terhadap kepemimpinan di klinik ini, dengan skor rata-rata 4,2 dari 5 pada skala Likert. Analisis Orientasi Kepemimpinan Berdasarkan hasil analisis, ditemukan bahwa Klinik Husada Jombang menerapkan dua jenis orientasi kepemimpinan utama, yaitu kepemimpinan transformasional dan transaksional. Kepemimpinan transformasional lebih dominan di bagian medis, sementara kepemimpinan transaksional lebih dominan di bagian administrasi. Salah satu contoh kasus yang ditemukan adalah penerapan kepemimpinan transformasional oleh kepala bagian medis. Kepala ini sering kali memberikan motivasi dan inspirasi kepada karyawan melalui pertemuan rutin dan pelatihan. Hasilnya, karyawan di bagian medis menunjukkan kinerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan bagian lain. Sebaliknya, di bagian administrasi, kepemimpinan transaksional lebih sering diterapkan, dengan penekanan pada imbalan dan hukuman. Hasilnya, karyawan di bagian ini cenderung menunjukkan kinerja yang stabil tetapi kurang inovatif.

Pada analisis kinerja karyawan, indikator kinerja karyawan yang digunakan dalam penelitian ini mencakup produktivitas, kualitas kerja, dan kepuasan kerja. Berdasarkan hasil analisis, ditemukan bahwa karyawan di Klinik Husada Jombang memiliki tingkat produktivitas yang tinggi, dengan rata-rata 90% dari target yang telah ditetapkan. Kualitas kerja juga dinilai tinggi, dengan skor rata-rata 4,5 dari 5 pada skala Likert. Kepuasan kerja karyawan juga menunjukkan hasil yang positif, dengan skor rata-rata 4,3 dari 5. Tingkat kinerja karyawan di Klinik Husada Jombang secara keseluruhan dinilai tinggi. Berdasarkan hasil kuesioner, 85% karyawan merasa bahwa mereka dapat memenuhi atau melampaui target kinerja yang telah ditetapkan. Selain itu, 75% karyawan melaporkan bahwa mereka merasa puas dengan pekerjaan mereka dan lingkungan kerja di klinik ini.

## **PEMBAHASAN**

Hubungan antara Orientasi Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan menghasilkan analisis korelasi yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara orientasi kepemimpinan dan kinerja karyawan di Klinik Husada Jombang. Koefisien korelasi Pearson menunjukkan nilai 0,65, yang mengindikasikan hubungan yang kuat dan positif antara kedua variabel ini. Hasil analisis regresi dilakukan untuk mengetahui pengaruh orientasi kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di Klinik Husada Jombang. Berdasarkan hasil analisis, ditemukan bahwa orientasi kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Koefisien regresi menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu unit orientasi kepemimpinan akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,72 unit ( $p < 0,01$ ). Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik orientasi kepemimpinan yang diterapkan, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan di Klinik Husada Jombang (Robbins & Judge, 2017). Lebih lanjut, hasil analisis menunjukkan bahwa dimensi orientasi kepemimpinan yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah orientasi tugas, dengan koefisien regresi sebesar 0,54 ( $p < 0,01$ ). Hal ini berarti bahwa pemimpin yang berorientasi pada tugas, seperti menetapkan tujuan yang jelas, mengorganisasikan

pekerjaan, dan memantau kinerja karyawan, cenderung memiliki dampak yang lebih besar terhadap peningkatan kinerja karyawan di Klinik Husada Jombang (Bass & Avolio, 2019).

Selain itu, dimensi orientasi hubungan juga menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan koefisien regresi sebesar 0,38 ( $p < 0,05$ ). Ini mengindikasikan bahwa pemimpin yang memperhatikan hubungan dan komunikasi dengan karyawan, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, juga dapat meningkatkan kinerja karyawan di Klinik Husada Jombang (Yukl, 2020). Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa orientasi kepemimpinan, baik orientasi tugas maupun orientasi hubungan, memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan di sektor pelayanan kesehatan (Northouse, 2019; Robbins & Coulter, 2018). Pemimpin yang mampu mengombinasikan kedua orientasi tersebut secara efektif cenderung lebih berhasil dalam meningkatkan kinerja karyawan dan mencapai tujuan organisasi (Yukl, 2020). Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki dampak yang lebih besar terhadap kinerja karyawan dibandingkan dengan kepemimpinan transaksional. Hal ini konsisten dengan teori yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan, yang pada gilirannya.

## **KESIMPULAN**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa orientasi kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Klinik Husada Jombang. Dimensi orientasi tugas memiliki pengaruh yang paling besar, diikuti oleh dimensi orientasi hubungan. Pemimpin yang mampu mengombinasikan kedua orientasi tersebut secara efektif cenderung lebih berhasil dalam meningkatkan kinerja karyawan. Secara teoritis, penelitian ini memperkuat teori kepemimpinan yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memiliki dampak yang besar terhadap kinerja karyawan, khususnya di sektor pelayanan kesehatan. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi masukan bagi manajemen Klinik Husada Jombang dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan.

## **SARAN**

Manajemen Klinik Husada Jombang disarankan untuk mengembangkan program pelatihan kepemimpinan bagi para kepala dan supervisor agar mereka dapat menerapkan gaya kepemimpinan yang mengombinasikan orientasi tugas dan orientasi hubungan secara efektif. Melakukan evaluasi dan umpan balik secara berkala terhadap kinerja para pemimpin, serta memberikan dukungan dan pengembangan yang diperlukan. Menciptakan budaya organisasi yang mendukung penerapan gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas dan hubungan.

Adapun untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk meneliti faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan di sektor pelayanan kesehatan, seperti budaya organisasi, motivasi kerja, dan komitmen organisasi. Melakukan studi komparatif pada beberapa rumah sakit atau klinik untuk memperkaya pemahaman tentang pengaruh orientasi kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di sektor pelayanan kesehatan. Menggunakan metode penelitian yang lebih beragam, seperti studi kasus, penelitian tindakan, atau pendekatan kualitatif, untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam.

## **UCAPAN TERIMA KASIH**

Terimakasih kepada manajemen Klinik Husada Jombang dan para responden yang telah ikut serta berpartisipasi menjadi responden pada penelitian ini.

## **DAFTAR PUSTAKA**

Avolio, B. J., & Bass, B. M. (2004). *Multifactor Leadership Questionnaire: Manual and sampler set (3rd ed.)*. Mind Garden.

- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (2019). Transformational leadership and organizational culture. *Public Administration Quarterly*, 17(1), 112-121.
- Brown, A. (2022). Leadership strategies in healthcare: A comprehensive guide. *Journal of Healthcare Management*, 67(3), 201-215.
- Daft, R. L. (2015). *The leadership experience (6th ed.)*. Cengage Learning.
- Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Jex, S. M., & Britt, T. W. (2014). *Organizational psychology: A scientist-practitioner approach (3rd ed.)*. Wiley.
- Johnson, R., & Lee, S. (2022). Contextual factors in healthcare leadership: A meta-analysis. *Leadership Quarterly*, 33(2), 302-318.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyadi, D. (2015). *Perilaku organisasi dan kepemimpinan pelayanan*. Alfabeta.
- Northouse, P. G. (2019). *Leadership: Theory and practice (8th ed.)*. Sage Publications.
- Rivai, V., & Mulyadi, D. (2012). *Kepemimpinan dan perilaku organisasi*. PT. RajaGrafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Management (14th ed.)*. Pearson Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior (17th ed.)*. Pearson Education.
- Siagian, S. P. (2014). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Smith, J., Davis, K., & Wilson, M. (2023). The impact of leadership on organizational performance in healthcare settings. *Health Services Research*, 58(1), 45-62.
- Sudarmanto. (2014). *Kinerja dan pengembangan kompetensi SDM*. Pustaka Pelajar.
- Suharsaputra, U. (2016). *Kepemimpinan inovasi di perguruan tinggi*. PT. Refika Aditama.
- Sunyoto, D. (2015). *Manajemen sumber daya manusia*. CAPS (Center for Academic Publishing Service).
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana.
- Thoha, M. (2013). *Perilaku organisasi: Konsep dasar dan aplikasinya*. PT. RajaGrafindo Persada.
- Wang, L., & Zhang, Y. (2024). Transformational leadership and employee performance in Asian healthcare organizations. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 62(1), 78-95.
- Wibowo. (2016). *Manajemen kinerja*. PT. RajaGrafindo Persada.
- Winardi, J. (2011). *Motivasi dan pemotivasian dalam manajemen*. PT. Raja Grafindo Persada.
- Yukl, G. (2020). *Leadership in organizations (9th ed.)*. Pearson Education.